

2021年9月期 決算説明会

2021年12月2日



山陰合同銀行

目次

2021年9月期決算概要

2021年9月期 業績概要	3
資金利益の状況	4
コア業務純益（除く投資信託解約損益）・ 顧客向けサービス業務利益	5
預貸金の状況	6
貸出金の内訳	7
有価証券の状況	8
円貨建債券償還構成・金利リスク量の状況	9
役務取引等利益の状況	10
経費の状況	11
与信費用・不良債権の状況	12
業績予想	13

資本政策・ガバナンス

株主還元の充実	15
政策保有株式の状況	16
ガバナンスの取り組み	17

中期経営計画（2021-2023年度） 進捗と今後の方針

中期経営計画の概要	19
サステナビリティへの取り組み①	20
サステナビリティへの取り組み②	21
地域・お客様の課題解決への貢献 (法人コンサル)	22
地域・お客様の課題解決への貢献 (Nアライアンス)	23
DXの推進	24
経営基盤の強化（制度改定）	25
経営基盤の強化（人員再配置）	26

2021年9月期決算概要

業績概要

【連結】

(単位：億円)	2020/ 9期	2021/ 9期	増減	中間期 業績予想
経常収益	430	461	30	441
親会社株主に帰属する中間純利益	53	83	30	60

【単体】

(単位：億円)	2020/ 9期	2021/ 9期	増減	中間期 業績予想
業務粗利益	294	307	12	
うち資金利益	266	278	12	
うち貸出金利息	172	179	6	
うち有価証券利息配当金	97	102	4	
うち役務取引等利益	24	37	13	
うち債券関係損益	2	▲16	▲18	
経費	186	190	3	
一般貸倒引当金繰入額	▲4	▲19	▲14	
業務純益	112	136	24	108
実質業務純益	107	116	9	
コア業務純益（除く投資信託解約損益）	104	132	28	123
臨時損益	▲32	▲19	12	
うち不良債権処理額	30	22	▲7	
経常利益	80	116	36	82
特別損益	▲12	▲2	9	
中間純利益	43	83	39	60
与信費用	25	2	▲22	40

決算の全体感

- 連結の経常収益と最終利益は、5月に公表した中間期業績予想をいずれも上回る成績
- 連結決算は4期ぶりの増収増益となり、最終利益は連結・単体とも中間期で過去最高

単体決算のポイント

資金利益（前年同期比+12億円）

- 貸出金残高の増加により貸出金利息が中間期で4期連続増加

役務取引等利益（前年同期比+13億円）

- 事業支援手数料の増加や野村證券との業務提携による金融商品仲介業務などの預り資産関連手数料の増加

経費（前年同期比+3億円）

- 戦略的経費や金融商品仲介業務に係る費用などで増加

実質業務純益（前年同期比+9億円）

- 資金利益及び役務取引等利益の増加を主因として増加

コア業務純益（除く投資信託解約損益、前年同期比+28億円）

- 本業の成果を示す利益項目は順調に推移

2017/9期	2018/9期	2019/9期	2020/9期	2021/9期
110億円	105億円	86億円	104億円	132億円

与信費用（前年同期比▲22億円）

20/9期比
+27.0%

- 取引先の業況悪化が少なかったことを主因とし減少

特別損益（前年同期比+9億円）

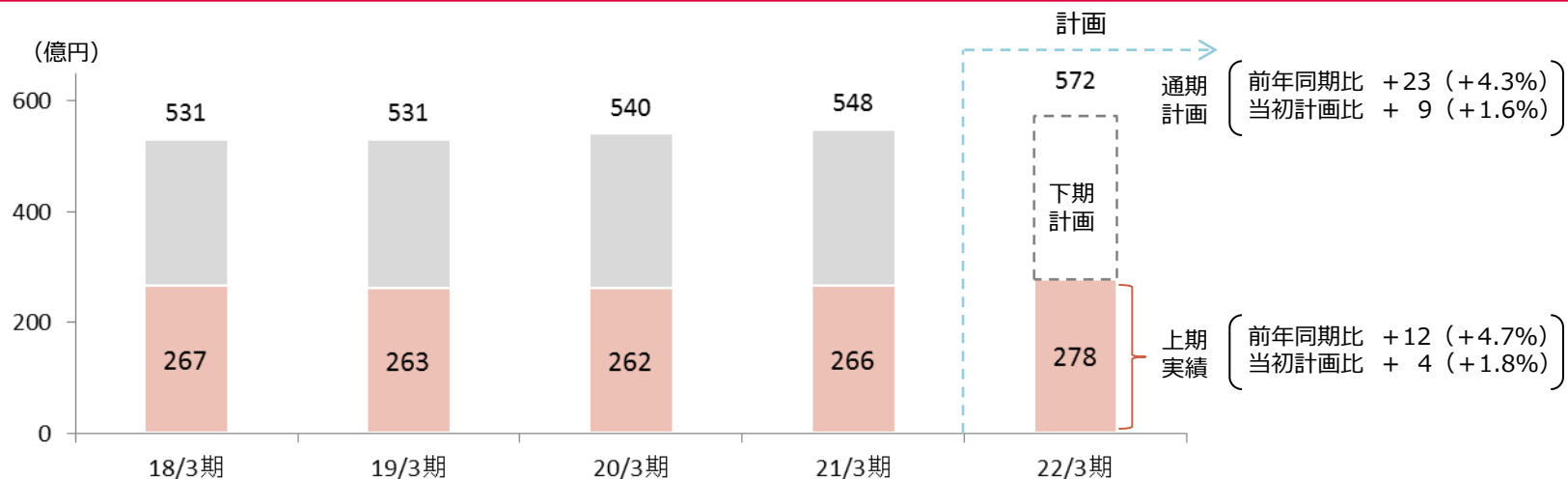
- 前年は子会社株式評価損9億円を計上したため増加

中間純利益（前年同期比+39億円）

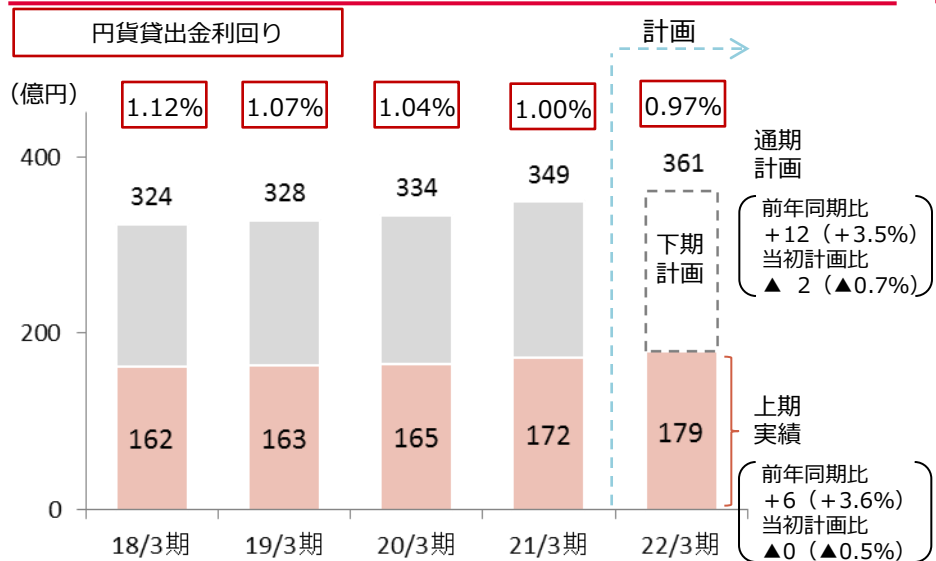
- 前年同期比39億円の増加となり、2021年5月13日公表の予想を上回った

資金利益の状況

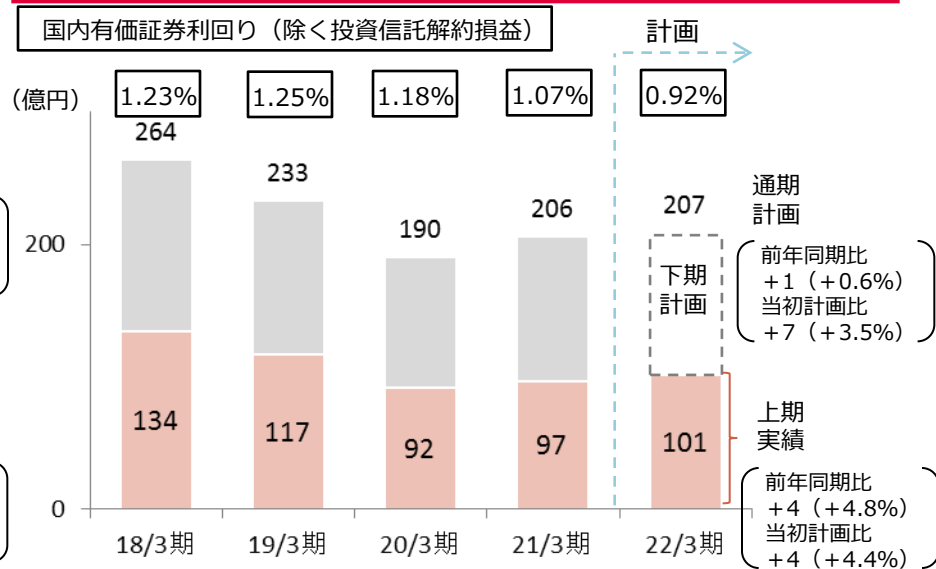
資金利益の推移



貸出金利息の推移

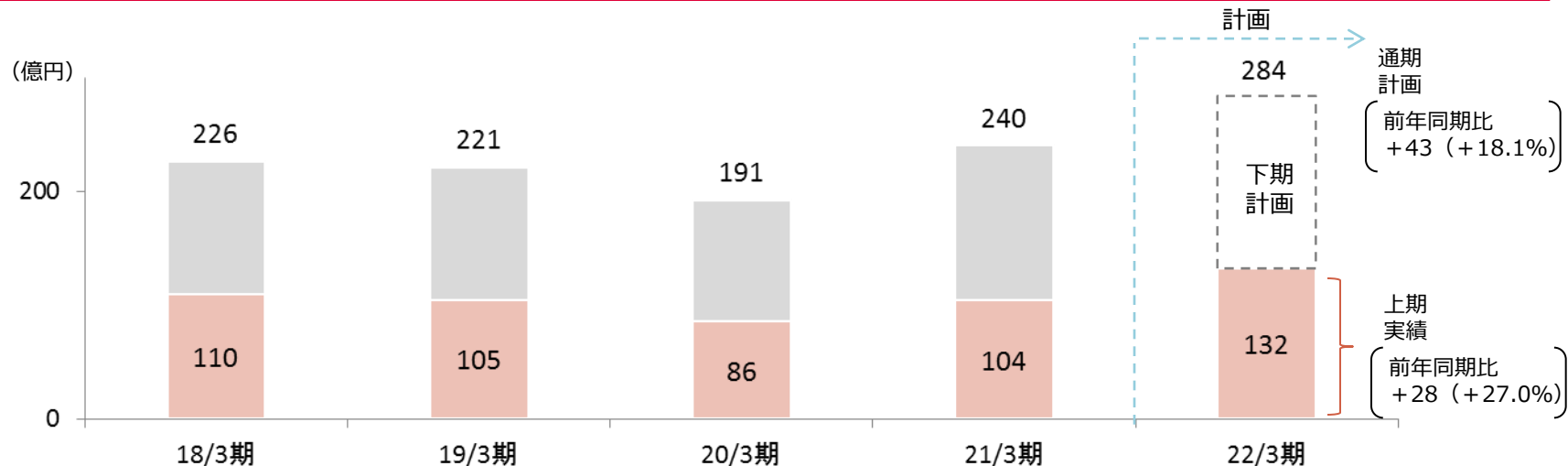


有価証券利息の推移

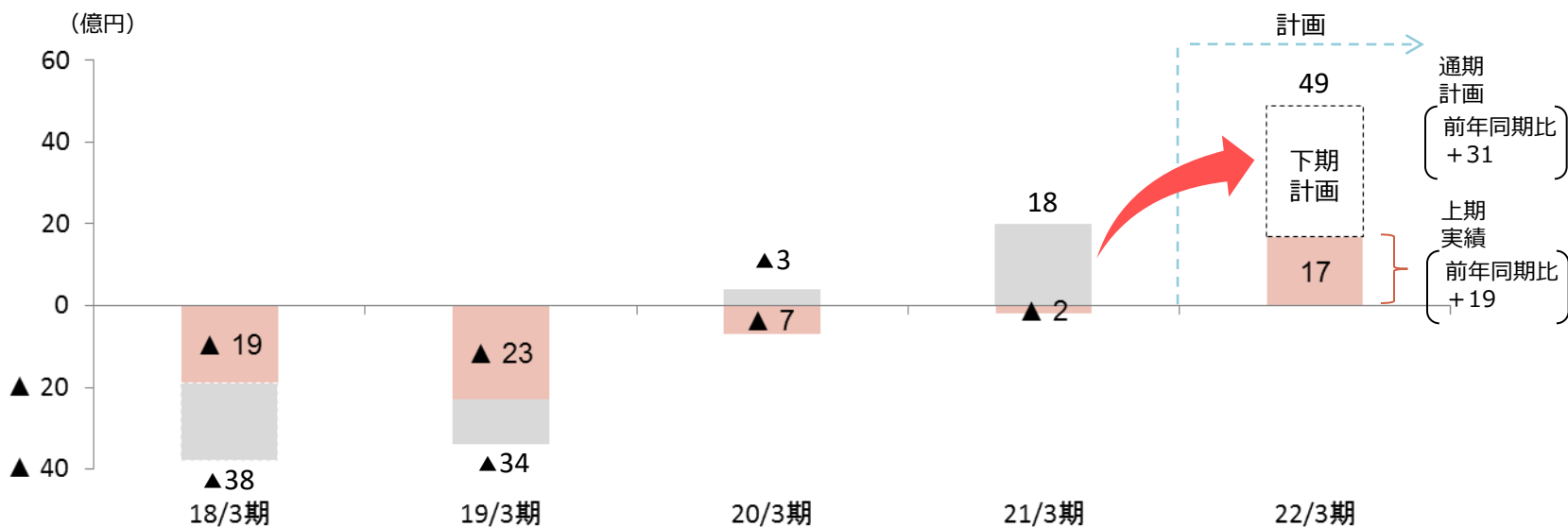


コア業務純益（除く投資信託解約損益）・顧客向けサービス業務利益

コア業務純益（除く投資信託解約損益）の推移

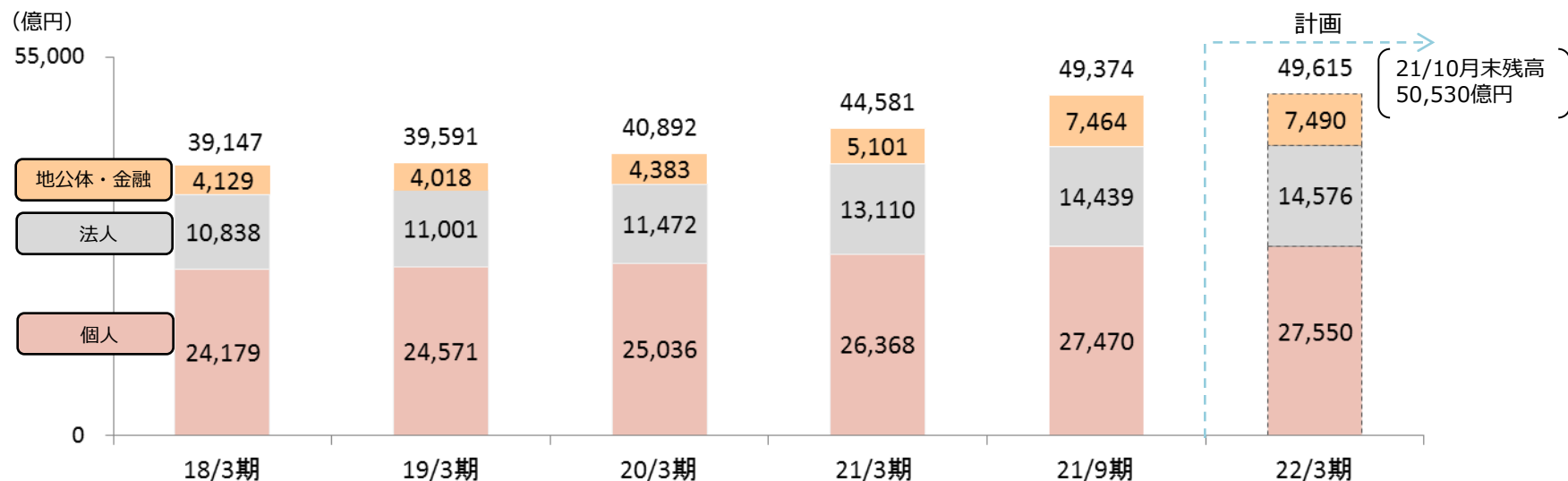


顧客向けサービス業務利益

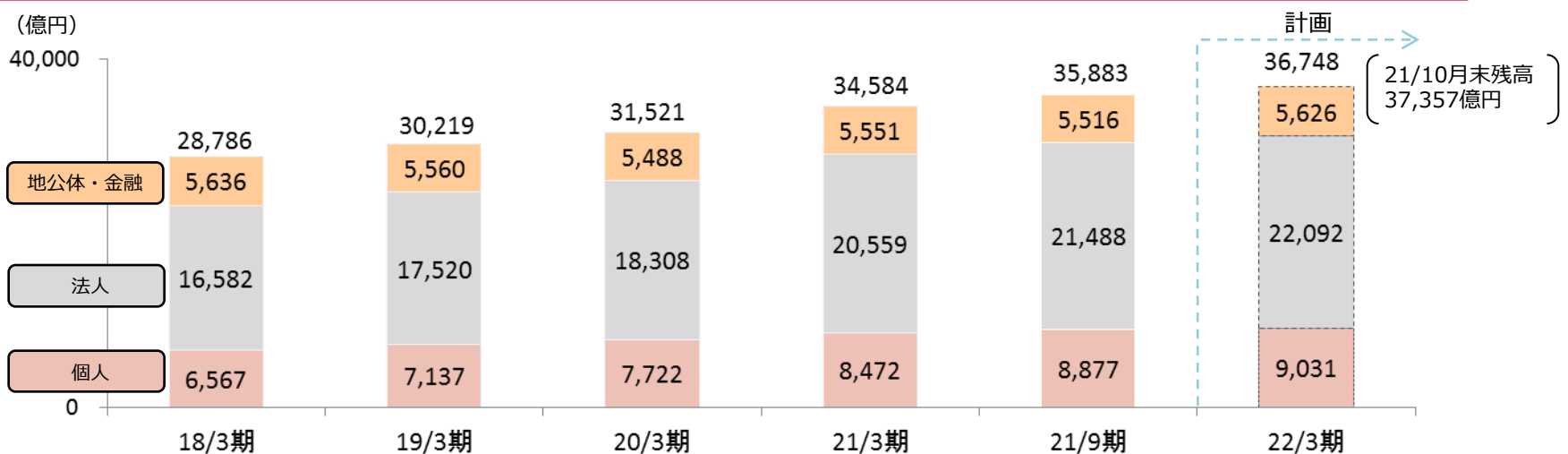


預貸金の状況

総預金等（平残） ※総預金+NCD

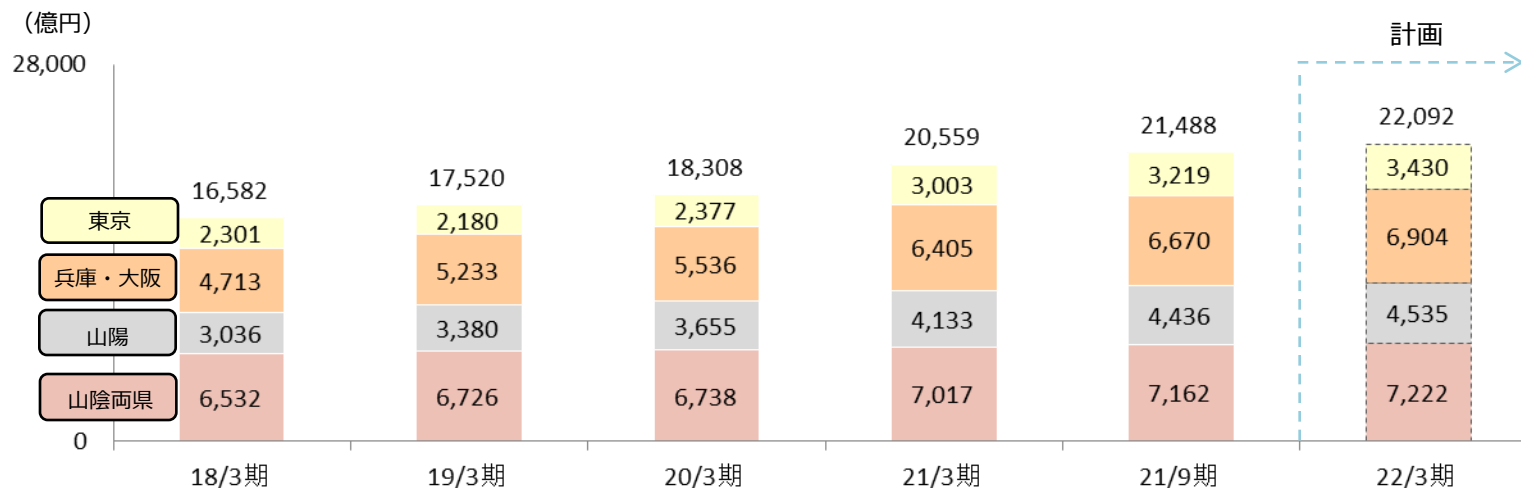


総貸出金（平残）

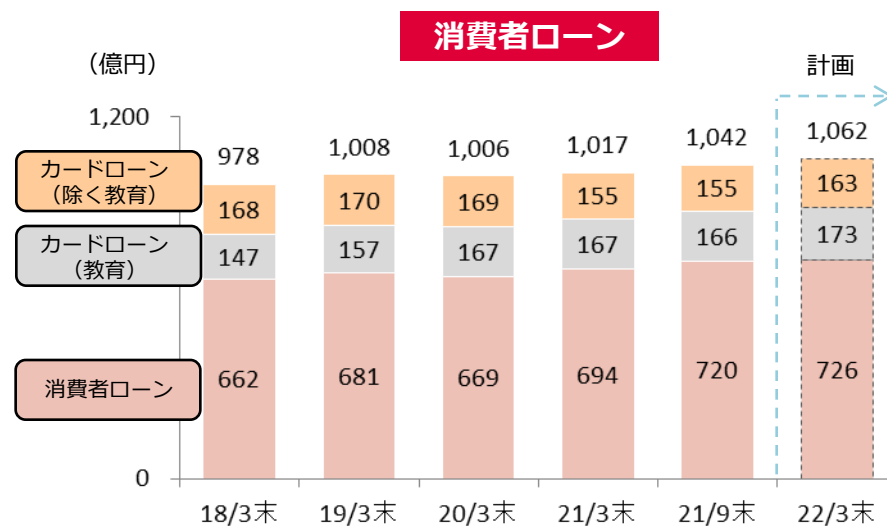
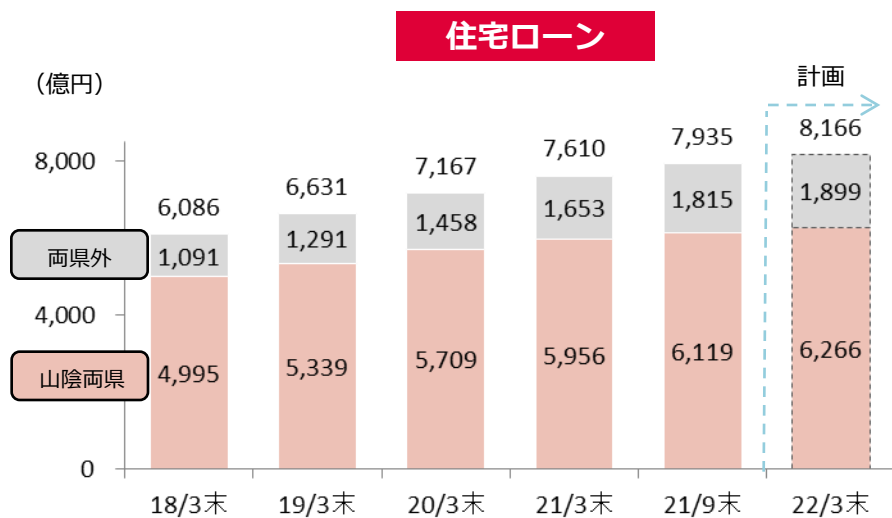


貸出金の内訳

地域別法人向け貸出金の推移（平残）

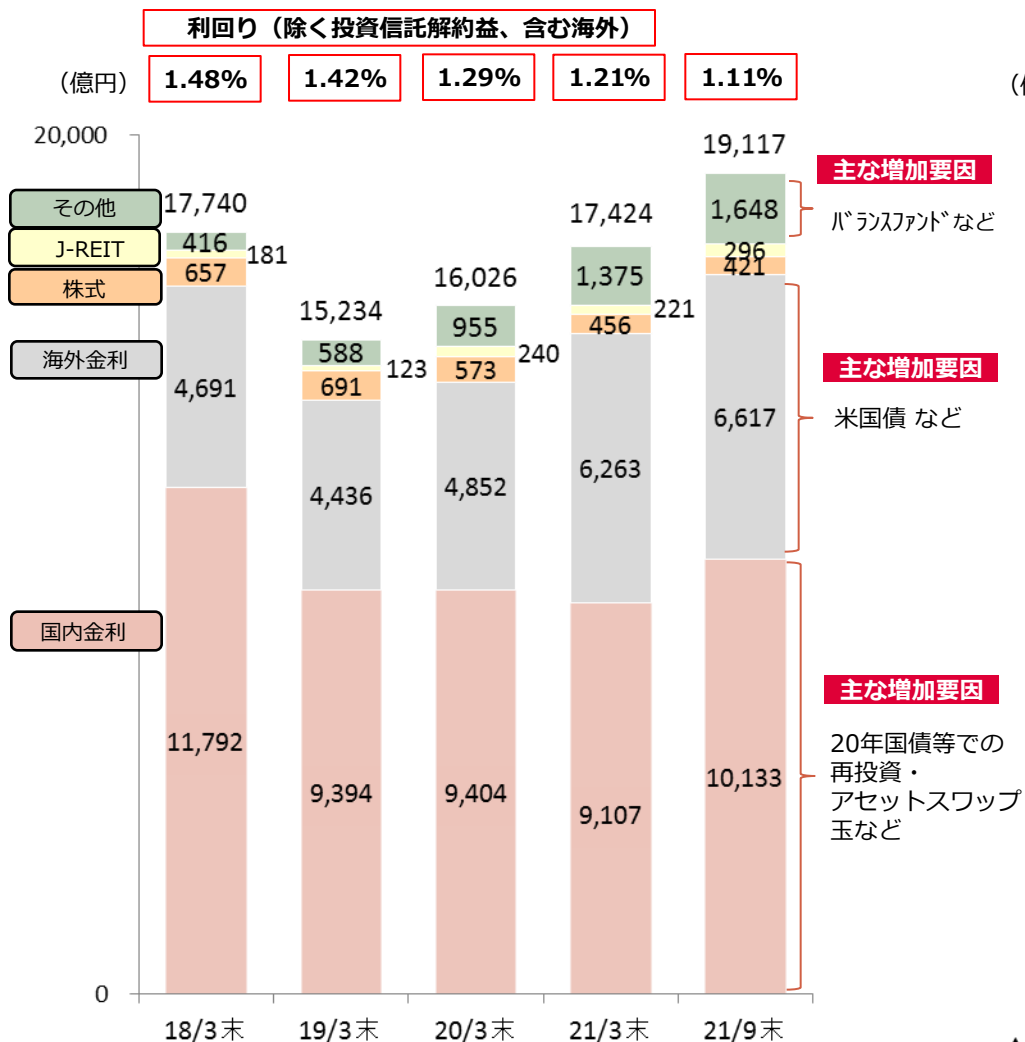


個人ローン残高の推移（末残）

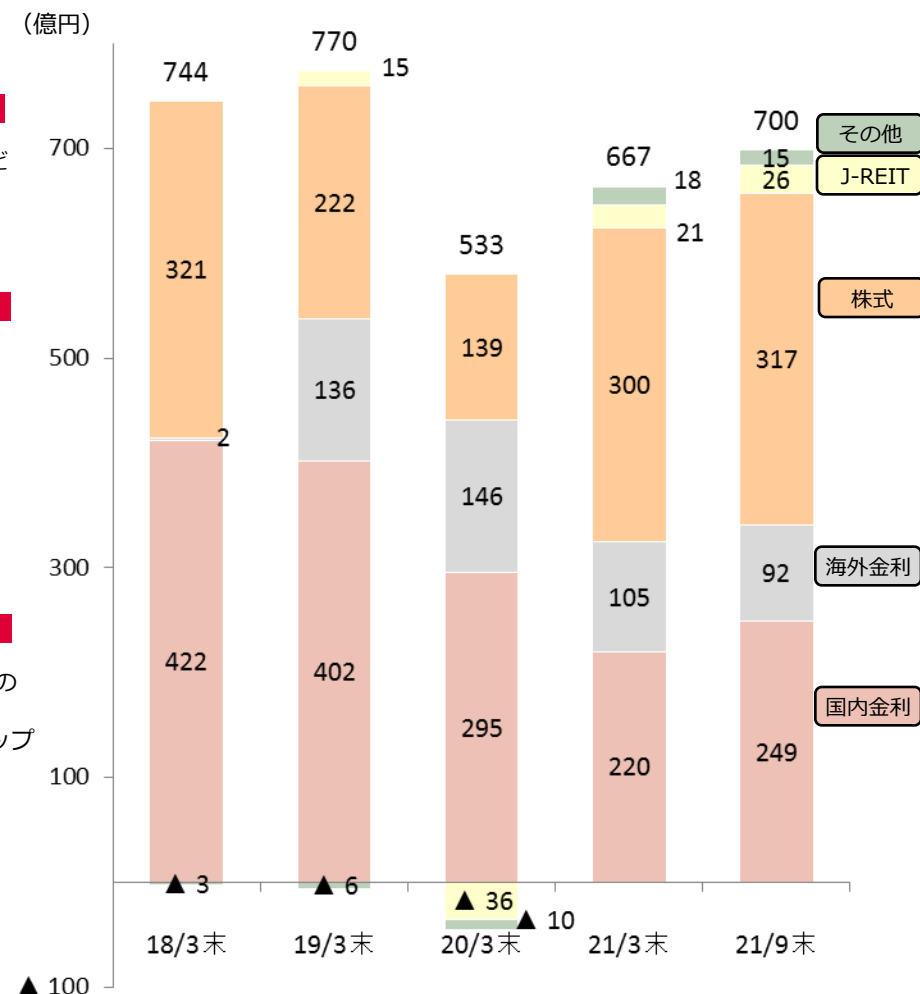


有価証券の状況

有価証券残高・利回り（リスクベース）

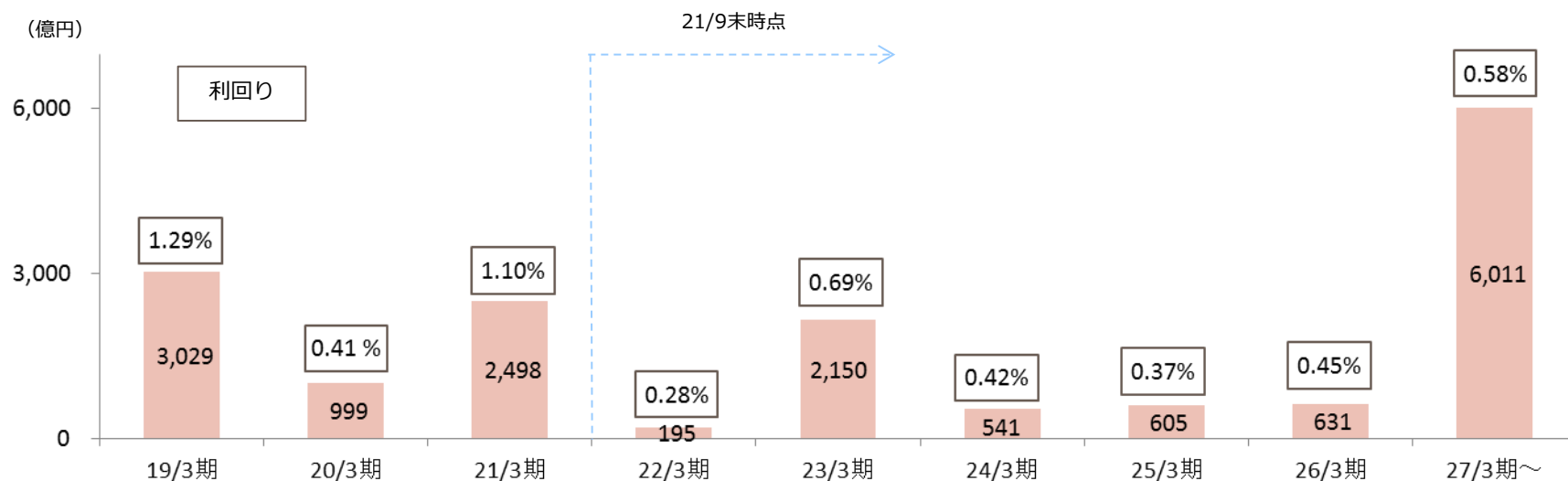


有価証券の評価損益（含むアセットスワップ評価損益）

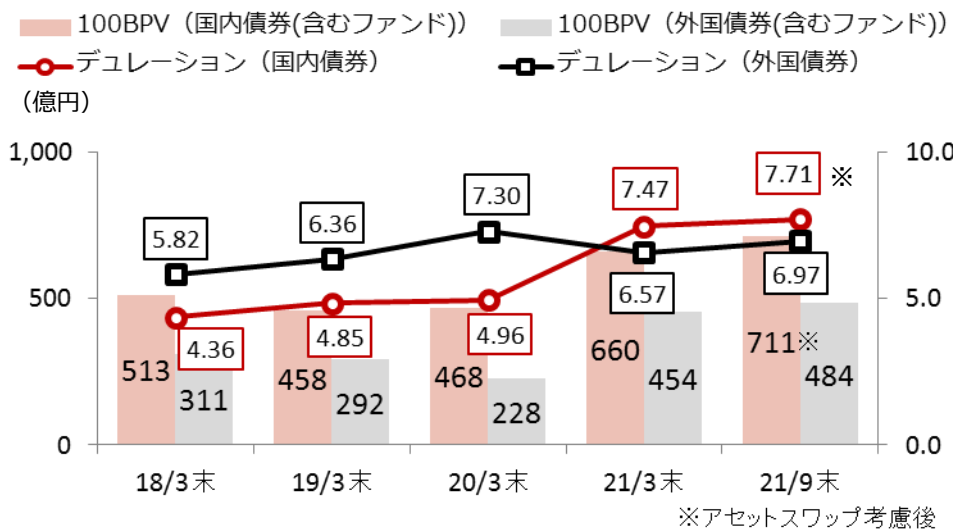


円貨建債券償還構成・金利リスク量の状況

円貨建債券償還構成



金利リスク量・デュレーション



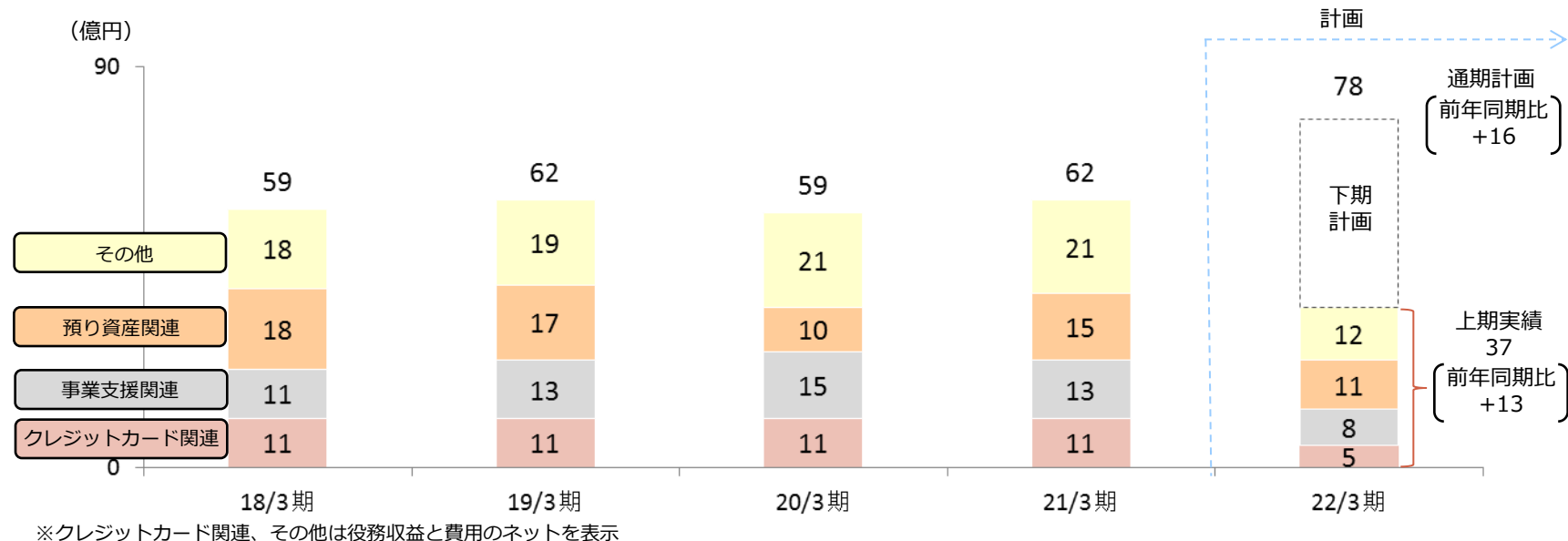
銀行勘定の金利リスク (IRRBB)

ΔEVE (Economic Value of Equity) 最大値	398億円
自己資本の額	3,220億円
重要性テスト (ΔEVE最大値÷自己資本)	12.3% < 20%

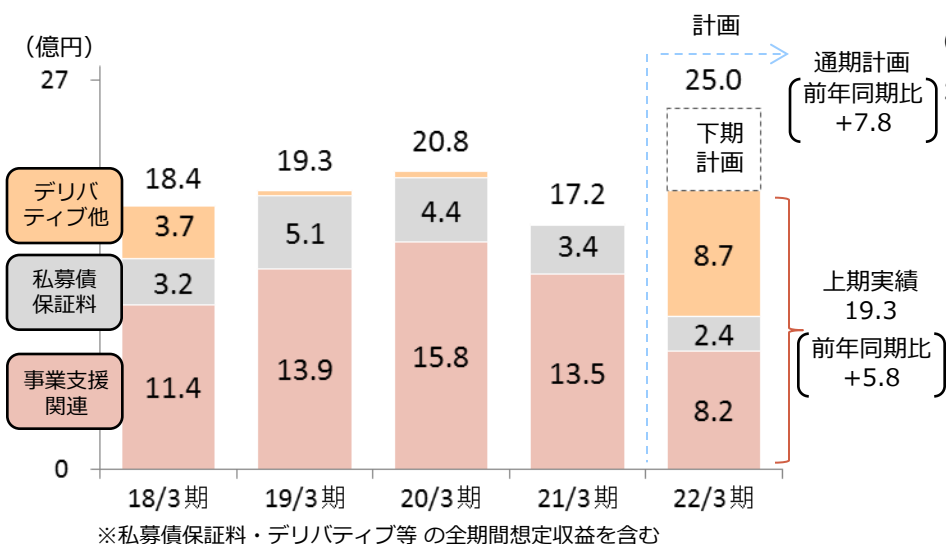


役務取引等利益の状況

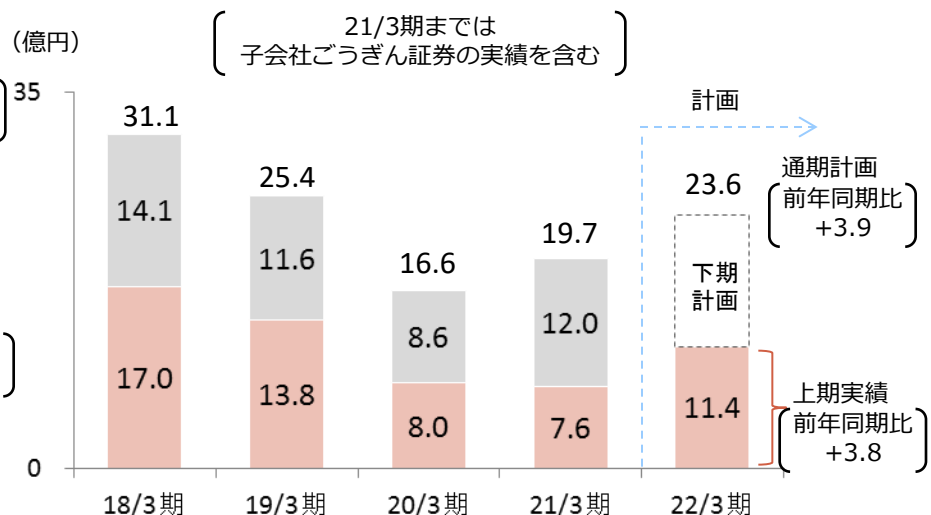
役務取引等利益の推移



法人ソリューション関連収益の推移

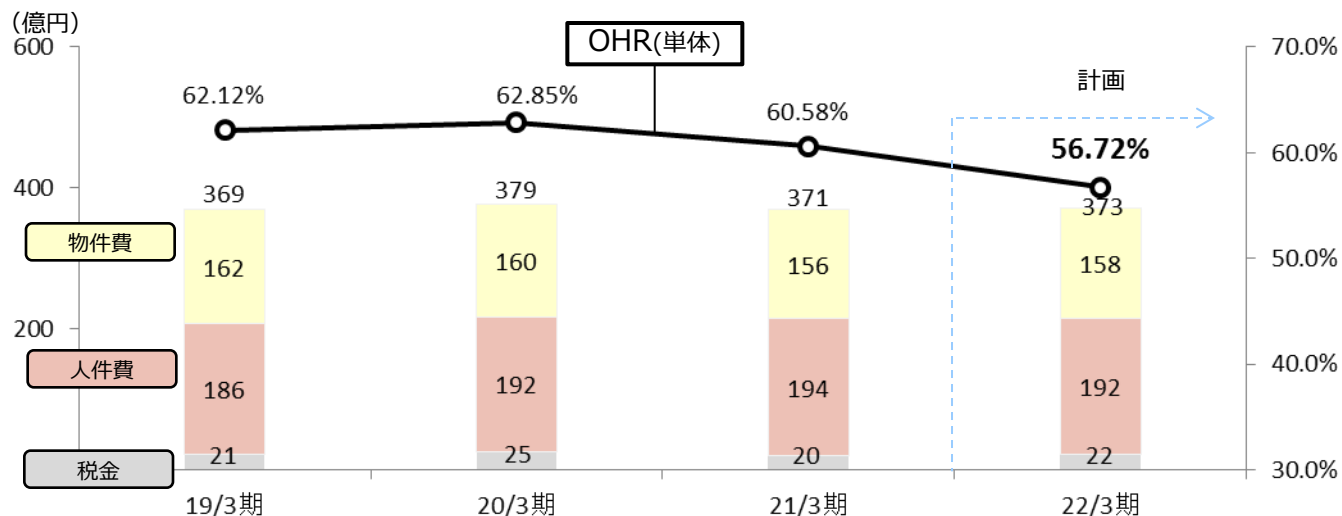


預り資産関連手数料の推移

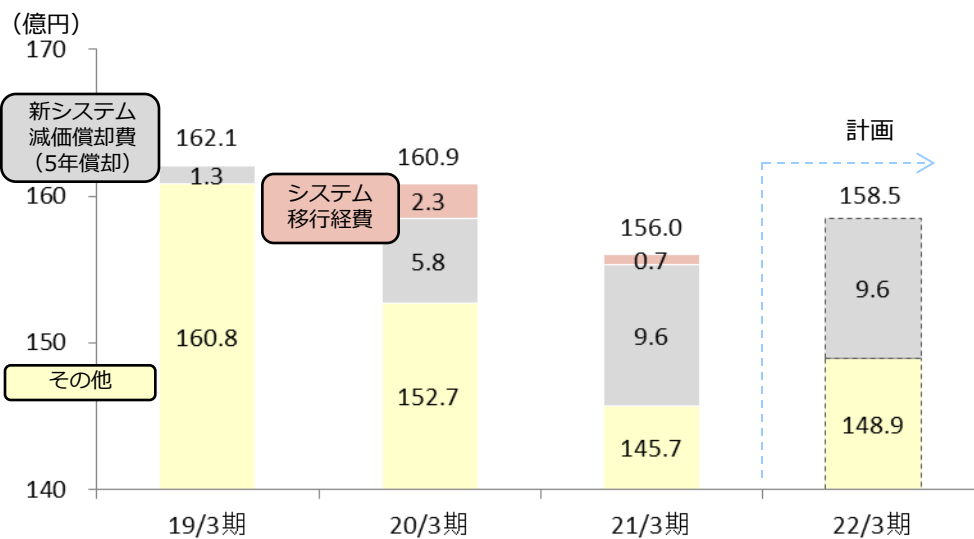


経費の状況

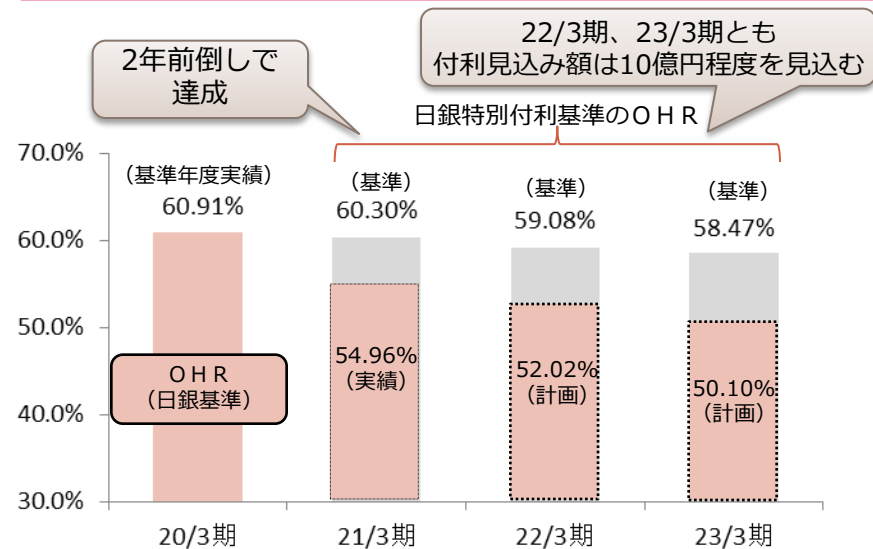
経費の推移



物件費の推移



日銀の特別付利制度の達成見込み



※基準値を下回れば0.1%の特別付利

業績予想

連結

(単位：億円)	2021/3期	2021/9期	2022/3期 予想	21/3期比
経常収益	891	461	908	16
経常利益	144	117	206	61
親会社株主に帰属する当期（中間）純利益	96	83	143	46

単体

(単位：億円)	2021/3期	2021/9期	2022/3期 予想	21/3期比
コア業務粗利益	612	323	658	45
うち資金利益	548	278	572	23
うち役務取引等利益	62	37	78	16
経費	371	190	373	2
うち人件費	194	97	192	▲ 1
うち物件費	156	78	158	2
コア業務純益（除く投資信託解約損益）	240	132	284	43
有価証券関係損益	▲ 17	▲ 15	▲ 27	▲ 10
与信費用	72	2	54	▲ 17
当期（中間）純利益	83	83	140	57
O H R	60.58%	58.89%	56.72%	▲ 3.86%pt

資本政策・ガバナンス

株主還元の充実

- 株主還元の充実のため、配当テーブルを2021年5月に見直し、配当性向の目安を30%から35%程度に引き上げ
- 配当テーブルの見直しと業績予想の上方修正により、通期配当予想は前期比で大幅に増額

配当テーブルの見直し

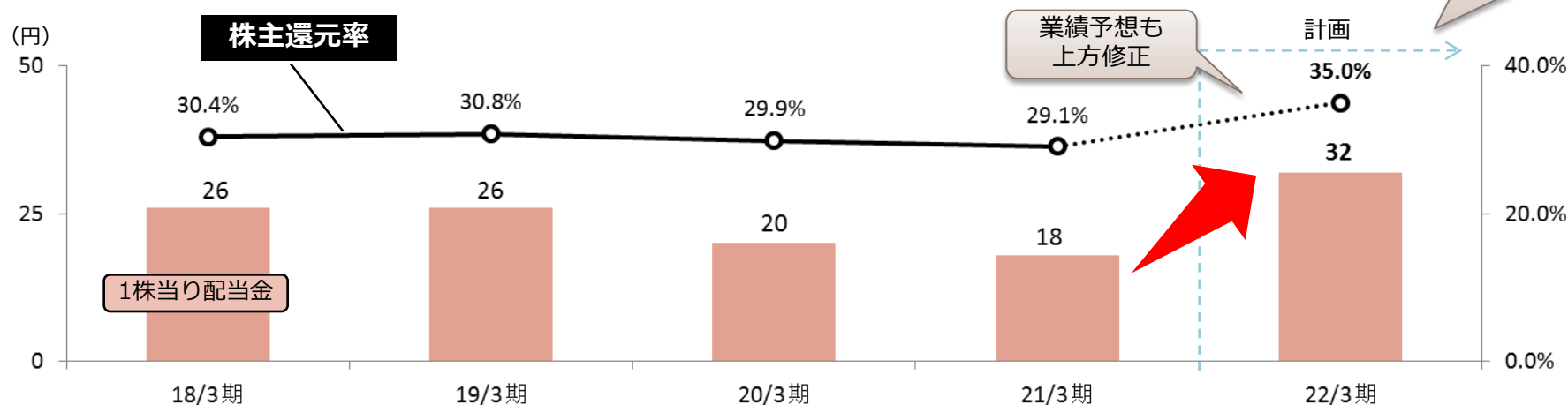
親会社株主に帰属する 当期純利益（連結）	現行		
	年間 配当	配当性向	
		範囲	中央値
180億円超			
170億円超 ～ 180億円以下			
160億円超 ～ 170億円以下			
150億円超 ～ 160億円以下	30円	～ 31.3%	—
140億円超 ～ 150億円以下	28円	29.2% ～ 31.3%	30.3%
130億円超 ～ 140億円以下	26円	29.1% ～ 31.3%	30.2%
120億円超 ～ 130億円以下	24円	28.9% ～ 31.3%	30.1%
110億円超 ～ 120億円以下	22円	28.7% ～ 31.3%	30.0%
100億円超 ～ 110億円以下	20円	28.4% ～ 31.3%	29.9%
90億円超 ～ 100億円以下	18円	28.2% ～ 31.3%	29.7%
80億円超 ～ 90億円以下	16円	27.8% ～ 31.3%	29.6%
80億円以下	14円	27.4% ～	—



年間 配当	見直し後 配当性向	
	範囲	
	範囲	中央値
40円	～ 34.8%	—
38円	33.0% ～ 35.0%	34.0%
36円	33.1% ～ 35.2%	34.2%
34円	33.3% ～ 35.5%	34.4%
32円	33.4% ～ 35.8%	34.6%
30円	33.5% ～ 36.1%	34.8%
28円	33.7% ～ 36.5%	35.1%
26円	33.9% ～ 37.0%	35.5%
24円	34.1% ～ 37.6%	35.9%
22円	34.4% ～	—

配当性向の目安を
35%程度に引き上げ

株主還元状況

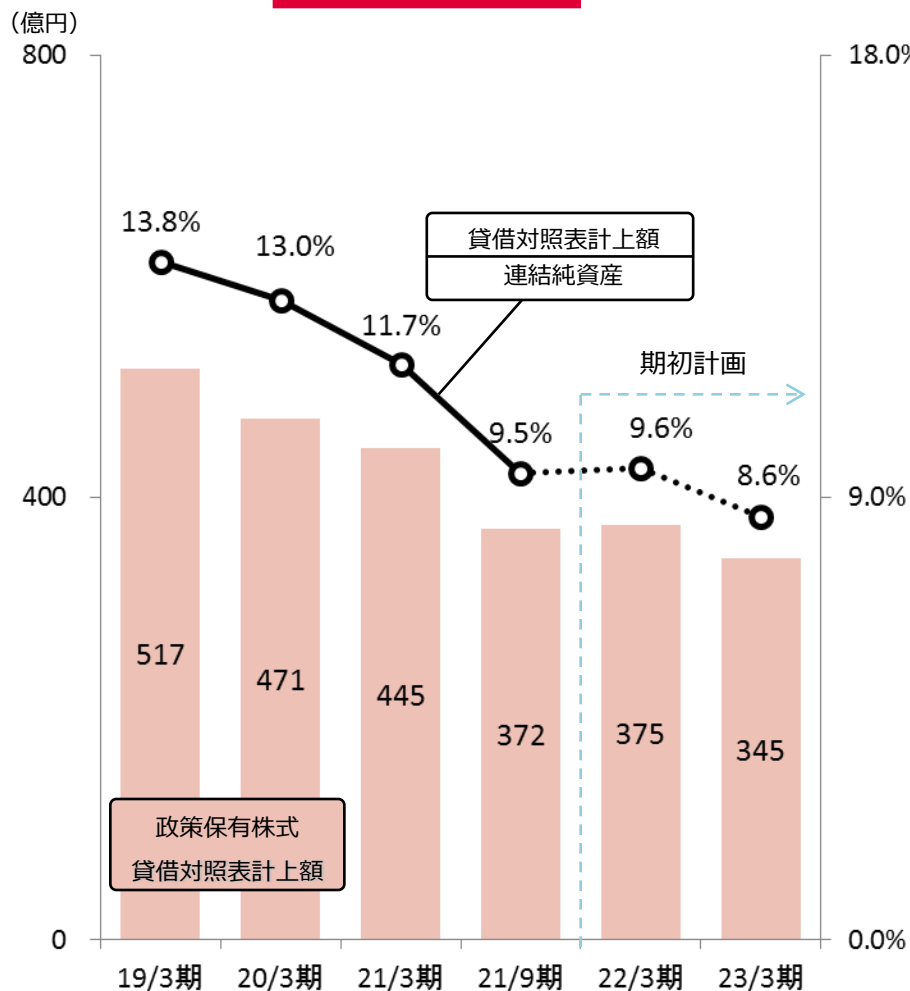


政策保有株式の状況

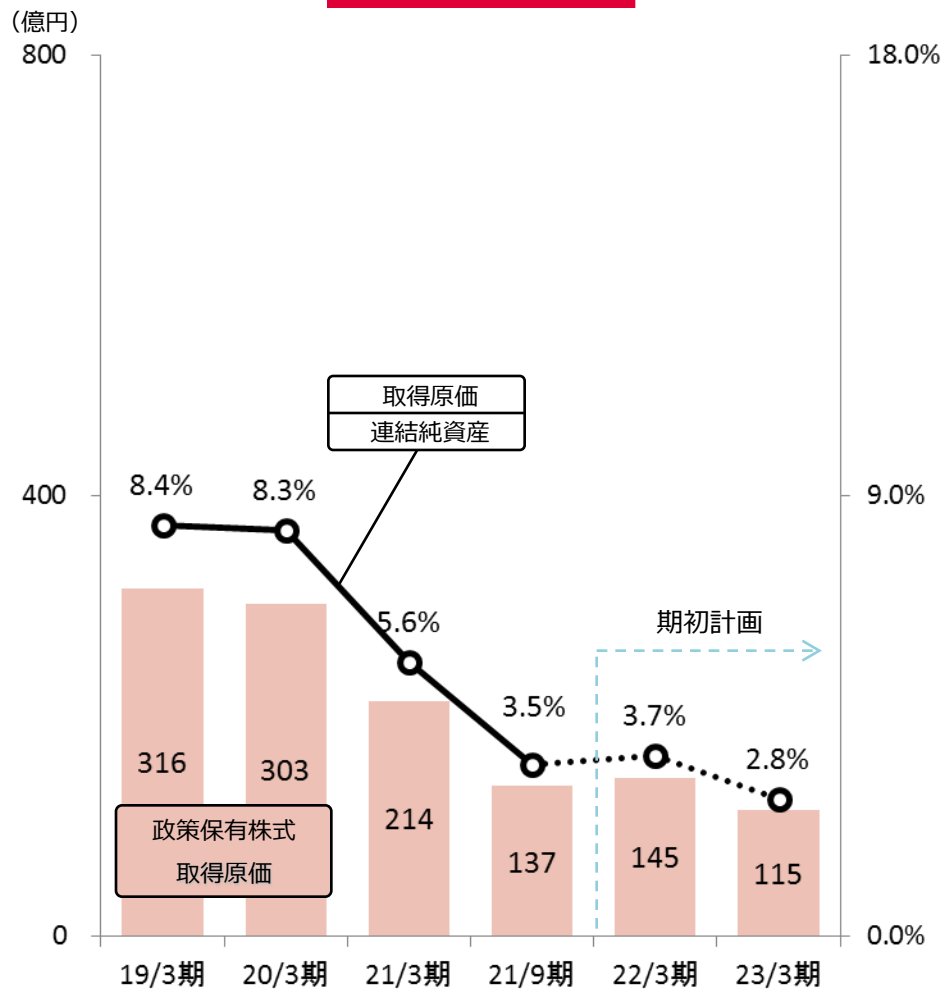
- 2022年3月期（通期）の縮減計画10%未満を中間期時点で下回る

政策保有株式の推移

時価ベース



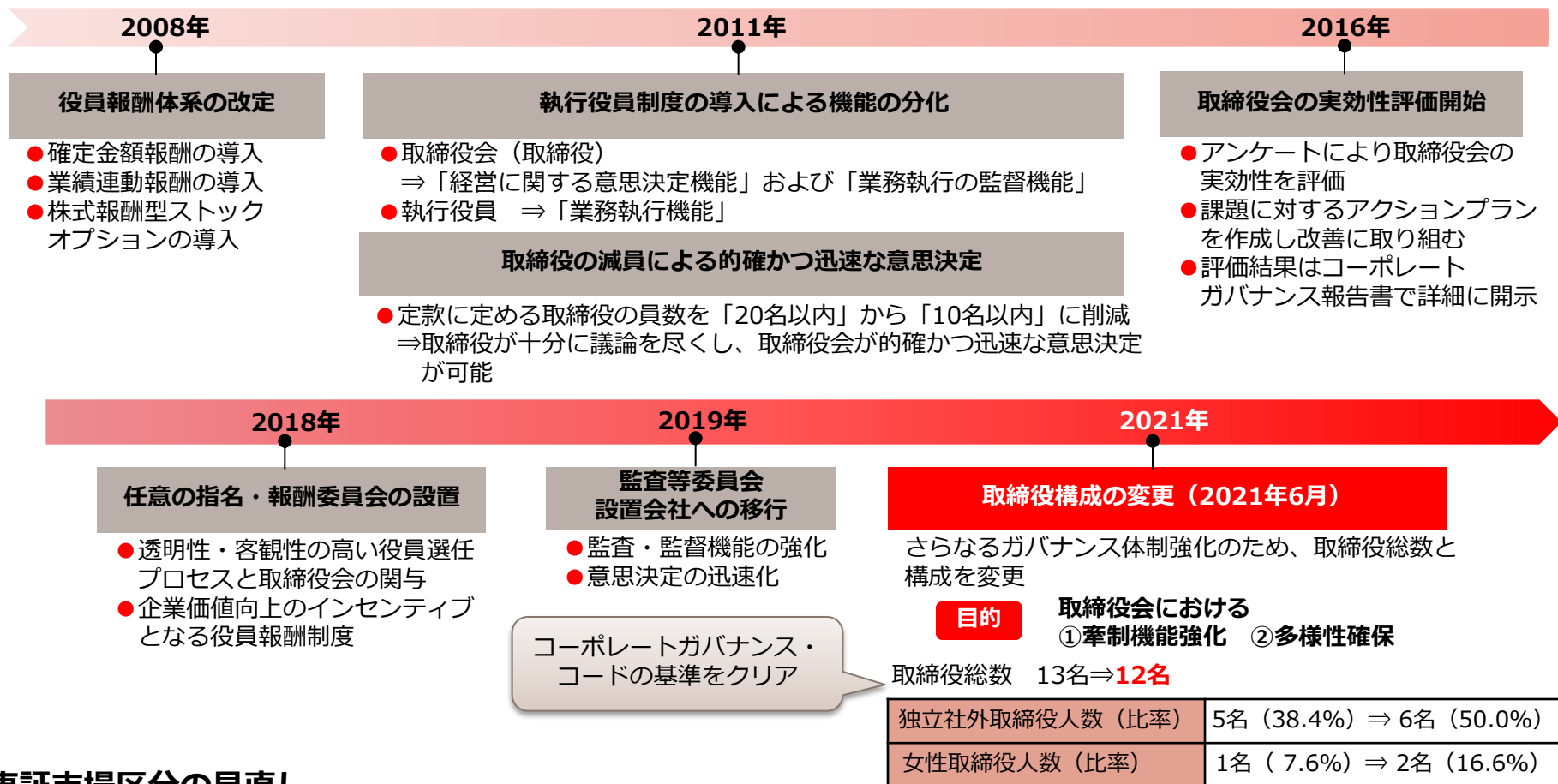
取得原価ベース



ガバナンスの取り組み

- 機関設計や取締役会の構成変更、役員報酬制度の整備など、ガバナンス改革を進める

コーポレートガバナンス改革



東証市場区分の見直し

東証市場区分見直し（2022年4月予定）にあたり、プライム市場を選択

中期経営計画（2021-2023年度） 進捗と今後の方針

中期経営計画の概要

- 経営理念の実現に向け、地域・お客様の課題解決を通じた成長を目指す「長期ビジョン」と、ビジネスモデルの変革を加速していく「中期経営計画」を策定（2021/3公表）

経営理念

地域の夢、お客様の夢をかなえる創造的なベストバンク

長期ビジョン

No. 1 の課題解決力で持続的に成長する広域地方銀行

地域のリーディングバンクとして、地域の産業・事業を徹底的に支える

地域・お客様の 課題解決への貢献

- ✓ 伴走型コンサルによる顧客の課題解決活動の加速
- ✓ 野村證券との提携によるアセットコンサル機能の強化
(→ P22、23)

中期経営計画 (22/3期-24/3期)

DXの推進

- ✓ “5つの要素”においてデジタルレベルを地銀トップ水準へ
(→ P24)

経営基盤の強化

- ✓ 個々人の自律的な成長を促進する文化を醸成
- ✓ ビジネスモデルを変革する人材ポートフォリオを構築
(→ P25、26)

サステナビリティへの取り組み①

推進体制の強化

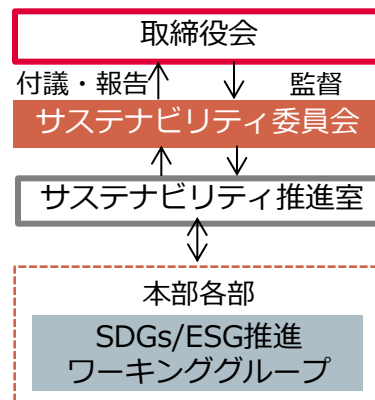
サステナビリティ委員会の設置

サステナビリティに関する中長期的な重要課題や取り組みに関する協議・決定を行う体制を整備

委員会等での審議事項

- 気候変動への対応
- 投融资方針の改定
- サステナブルファイナンス目標の設定
- サステナビリティレポートの発刊

地銀初



脱炭素・気候変動への対応

金融商品・サービスを通じた取り組み

地域・お取引先のSDGs/ESGの実現に向けた取り組みを支援

サステナブルファイナンス目標

- 2030年度までの累計実行額
1.5兆円（うち環境 5,000億円）

新商品・サービスの投入

- ごうぎんサステナビリティ・リンク・ローン
- ごうぎんグリーンローン／ソーシャルローン
- 企業前進ローン（「グリーン優遇」の追加）
- SDGs経営応援サービス

J-クレジット仲介

地銀
トップ

- 2010年からの累計 155件／6,253 t-CO2
（2021年11月12日時点）

自行のGHG排出削減に向けた取り組み

カーボンニュートラルに向け率先した取り組み

2023年度排出削減目標（Scope1,2）

- 2013年度比▲50%
（日本政府 2030年度目標：2013年度比▲46%）

【グリーンローン取組事例】

- ✓ 合同会社福岡みやこソーラーパワーに対し、シンジケートローン形式の太陽光プロジェクトファイナンスを組成
- ✓ 年間想定発電量（約69,000MW）は、およそ1万6千世帯の年間消費電力を賄える規模



サステナビリティへの取り組み②

ユニークな社会貢献活動

【教育】私塾「尚風館」

2012年～

次世代 子どもの教育

- ✓ ごうぎん島根文化振興財団が開校した私塾
- ✓ 国内外の古典やふるさとの歴史・自然、伝統文化などから「生き方や考え方」を学び、将来「社会の中で活躍できる人物」に育っていくことを願い、継続的に指導



【ダイバーシティ＆インクルージョン】ごうぎんチャレンジド

障がい者 自立支援

松江

2007年～



- ✓ 知的障がいのある方が専門的に就労
- ✓ 絵画の制作や絵画を使用したノベルティの製作、事務業務等を担う

鳥取

2017年～



- ✓ 精神障がいや発達障がいのある方が主に就労
- ✓ 書類整備やデータ入力等のITスキルを駆使した作業など幅広い銀行業務を担う

【環境】「ごうぎん希望の森」,「森林を守ろう!山陰ネットワーク会議」

森林保全活動

ごうぎん
希望の森

2006年～



- ✓ 鳥取・島根両県の6カ所53haの森林で、当行の役職員や家族による実践的な森林保全活動を実施

森林を守ろう!
山陰ネットワーク会議

2006年～

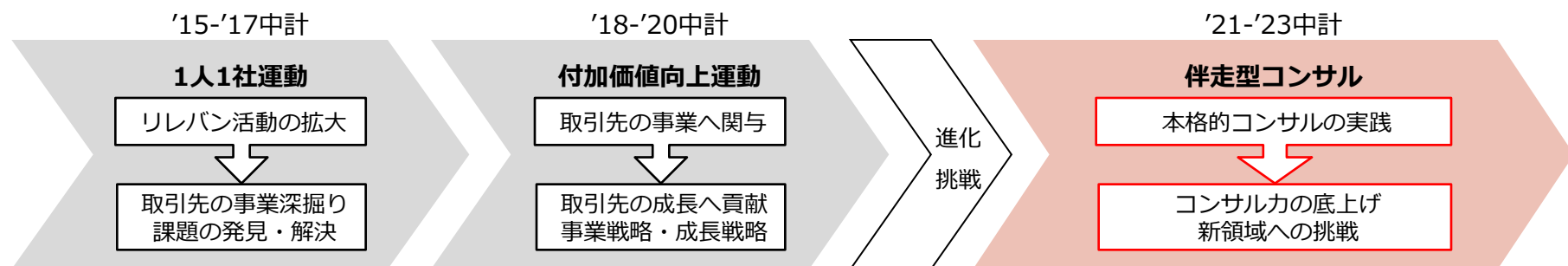


- ✓ 両県内で活動するボランティア団体やNPO法人等、50団体（2021年3月末現在）を会員とするネットワーク組織
- ✓ 当行が事務局を担い、活動の輪を拡大

地域・お客様の課題解決への貢献（法人コンサル）

- 課題先進地域であるマザーマーケット・山陰で培ったリレバンをベースとした課題解決力を発揮し、地域・取引先の持続的成長に貢献する

課題解決への取り組み



コンサル力強化に向けた取り組み

組織体制の強化

ソリューションメニューの拡充

外部人材の受入れ

- ✓ 専業コンサルタント
- ✓ 地元IT企業
- ✓ 野村證券など（計5名）

外部連携強化

- ✓ 人材紹介企業Joinsとの提携
- ✓ 本部専門人材の研修派遣（ITコンサルなど）

体制整備

- ✓ コンサル人材育成体系の策定（→P25）
- ✓ 法人営業拠点の集約

既存領域

事業承継、M&A

- ✓ 小規模事業者への対応強化
- ✓ 事業承継ファンド創設

業種別コンサル

- ✓ 地域の主要産業への支援拡充

新領域

<2021年度上期実績>

ICT (2020/10～)	I C Tコンサル 相談受付	37件
	うち契約	8件
人材紹介 (2020/10～)	人材紹介 相談受付	52件
	うち成約	16件
経営戦略 (2021/4～)	事業再構築補助金 対応	71件
	うち採択	31件
SDG s (2021/6～)	S D G s 対応度診断	204件

地域・お客様の課題解決への貢献（Nアライアンス）

- 野村證券との提携（Nアライアンス）後、着実に成果が積み上がる
- 全員コンサル体制のもと、さらなるアライアンスの深化と一層の飛躍を図る

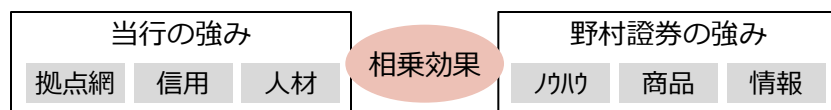
アセットコンサルティング体制の刷新（2020/10）

コンセプト

- 地方でも持続可能なビジネスモデルの確立

シナジーの発揮

- サービスレベルを国内最高水準に向上 Powered by 野村證券



- 抜本的なコストダウン

銀行窓販／証券子会社／野村證券のビジネスラインを統合



提携後1年間（2020/10～2021/9）の主な成果

実績		提携前との比較
体制	営業人員（野村出向者含む）250人	▲150人（▲37%） ※戦略分野に再配置
	営業拠点 15カ所	▲45カ所（▲75%）
主要計数	顧客運用資産 5,800億円	+800億円（+16%）
	トプライン 23億円	+7億円（+40%）
	コスト（除く人件費） 6億円	▲2億円（▲25%）

特徴的な成果（地域の資産形成への貢献）

- 顧客が保有する運用資産は低・中リスク商品が比較的高水準

（参考）顧客のリスク別投資信託保有残高比率（2021/9末）（※1）

リスク	低	中	高
当行（※2）	24.0%	36.1%	39.9%
業界全体	11.5%	25.3%	63.2%

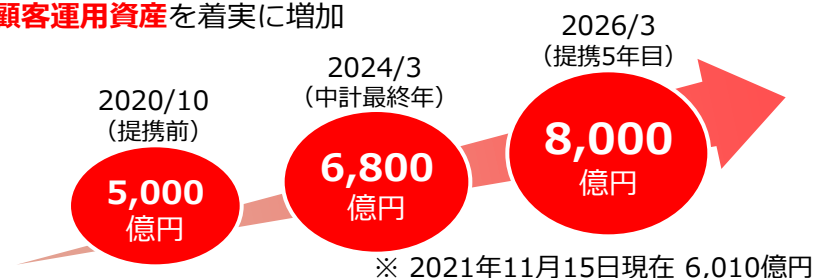
※1 野村アセットマネジメント作成 ※2 投資一任契約を含む

- 既存の法人顧客基盤を基に職場積立NISA契約が大きく進展（野村證券でもトップレベルの実績）

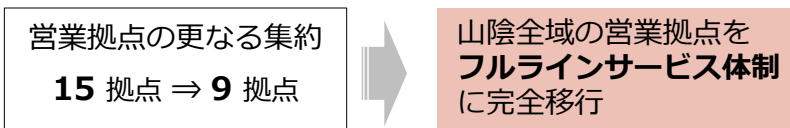
職場積立NISA元受け企業（2021/4～9）	101先（締結ベース）
-------------------------	-------------

Nアライアンスの一層の飛躍に向けた今後の方針

- 顧客運用資産を着実に増加



- コンサルティング体制の強化（2022/2）



DXの推進

- デジタルを起点としたビジネスモデルの変革を実現するため全行的なDX戦略を策定
- 経営資源の投入により地銀トップ水準のデジタルバンクを目指す

DX戦略で
目指す姿

- コンサル力の向上 グループ一体となった伴走型コンサルの体現
- 非対面チャネルの強化 “手のひらに銀行店舗を”のコンセプトのもと顧客利便性を向上
- 構造改革の進展 ビジネスモデル変革を推進するための経営資源の効果的・効率的再配分
- 中長期的な成長 持続的に成長していくための中長期的目線での取り組み

5つの要素
を強化

全5要素のデジタルレベルを地銀トップ水準へ引き上げる

ビジネス

差別化の源泉となる
商品・サービス
の開発

オペレーション

グループ全体で
幅広く**業務改革**
を推進

IT

長期的目線で
全体最適なシステム
を志向

データ

各種業務において
データを利活用

組織・人材

人材育成に向け
積極的に投資

組織体制の
整備

組織の新設

DX推進本部

データアナリシス
センター

育成体系の新設

デジタル化の進展が業務にもたらす変化

質の変化 (デジタル・データの活用)

幅の拡大 (デジタル関連業務の推進)

定型業務の減少 (デジタルによる代替)

デジタル人材育成体系を策定
(→P25)

全行職員

役割に応じてデジタルスキルを習得

入行5年目まで

ITパスポート（国家資格）取得を
必須化

経営基盤の強化（制度改定）

- 能力開発体系・人事制度を、コンサル・デジタルを軸に大幅見直し
- 個々人が更なる高みを目指して自律的に成長する文化を醸成する

能力開発体系の刷新（2021/10実施、13年ぶり）

コンサル	✓ 全員コンサルに向けた人材の育成
デジタル	✓ DXを担える人材の確保・育成
自律性	✓ 自ら学び実践できる自律型人材の育成

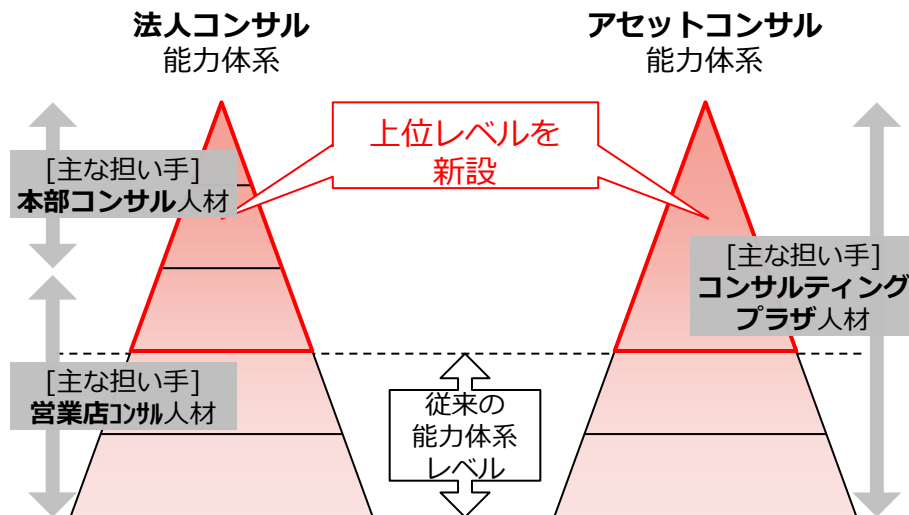
人事制度の改革（2022/4予定、21年ぶり）

働きがい	働きがいのある人事制度の策定と定着 ✓ 多様な能力・貢献度を積極的に評価
人材育成	人材育成を重視する風土の醸成 ✓ 評価制度の中で人材育成への取り組みを重視

能力開発体系の概要

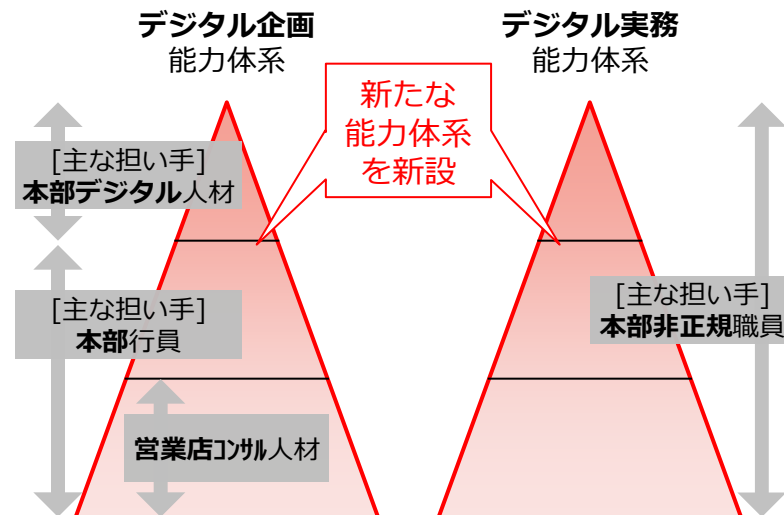
コンサル人材育成体系

- 従来の能力体系をベースに、更に上位レベルの人材層を新設



デジタル人材育成体系

- 新たにデジタルに関する企画・運用の能力体系を策定

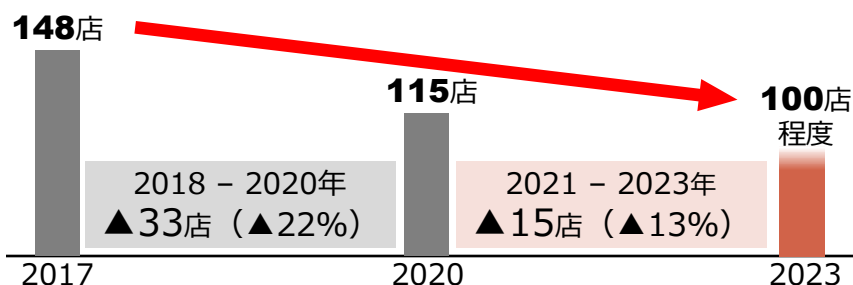


経営基盤の強化（人員再配置）

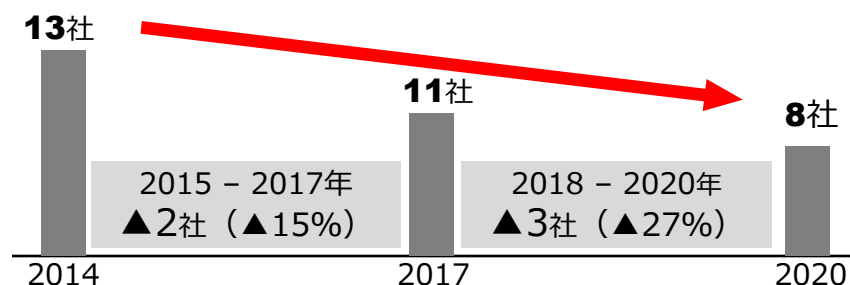
- 着実に進めてきた構造改革により捻出した経営資源を、コンサル・デジタルに集中投入
- ビジネスモデルの変革を実現できる人材ポートフォリオへの転換を図る

構造改革の主な取り組み

店舗網の再編（実績・計画）



関連会社の再編（実績）



人材ポートフォリオの転換

前・中計の実績

減員	増員
✓ 店舗再編 ✓ 新仲介移行 など	- コンサル - デジタル 等
約340名	約190名
〔※1〕	
	人員減 〔※1〕
	（退職など）
	約110名
	現中計で異動
	約40名

※1 うち準職員・パートタイマー 50名

現・中計の進捗状況

減員
✓ 個人営業集約化 ✓ 営業店体制の再編 ✓ 業務効率化
進捗実績 (2021/9時点) 約190名
中期経営計画 (2021-2023) 約400名
〔※2〕

※2 うち準職員・パートタイマー 100名

✓ 構造改革で
人員創出
✓ 戦略分野へ
重点配置

増 員		
法人コンサル	進捗実績 (2021/9時点) 約 50 名	中期経営計画 (2021-2023) 約 130 名
(育成中) 法人コンサル	約 90 名	〔新たな担い手〕 として従来の個人 営業担当者を育成
デジタル	約 10 名	約 20 名
人員減 (退職など)	約 40 名	約 250 名 〔※2〕



SAN-IN GODO BANK

本資料に関する照会先

山陰合同銀行
経営企画部 企画グループ

TEL : 0852-55-1015
FAX : 0852-27-3398
Eメール : soki@gogin.co.jp

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれております。こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものであります。将来の業績は、経営環境の変化等により異なる可能性があることにご留意下さい。



山陰合同銀行



山陰合同銀行は持続可能な開発目標（SDGs）を支援しています。